



童曜老师直播答疑-第一期

本周六周日公司临时安排组织公司所有项目经理（33 人）进行培训，由我组织。公司有两个要求：一、外部聘请的讲师，需要所有项目经理都参加。二、项目经理都很辛苦，用周末两天的时间培训，就连上两周班了，担心有抵触情绪。有没有好的话术或方法，可以组织好这次培训，我应该如何把这件事办漂亮呢？

怎么样才能让大家来参加培训？这个东西我太有发言权了。让不想参加周末培训的人来参加周末培训。表象上看这位同学是在问我用什么方法，但是其实我告诉你，这个问题咱们可以抽丝剥茧变成一个话题，就是你实际打算用什么样的权力来实现这个目的。

那么说到这，我就问大家一个问题，就是在这个过程中，大家手上总共握有哪些**权力**呢？

你们如果去看市面上的这种书籍，有很多权力，但是我给你总结，总共就三点权力。

第一个叫强制权。就是我逼你来，你不来，你明天就走。甚至我还见过很多企业玩得更夸张，跟你绩效挂钩，你不来，年底奖金没有了。人一害怕不就来了，对不对？而且来了你得认真听，那怎么强制你？我曾经见过一家企业，很厉害，他设计了一个东西叫停机坪，什么叫停机坪？这个机不是飞机的机，是手机的机。就是在培训现场，他会找一张桌子，把每个人的名字写在这个小格子里面。对不起，在培训之前把手机放在你的停机坪里面，然后他们给这个停机坪摄像，但凡发现某个人的名字没有手机覆盖对吧，然后暴露出来的，你就倒霉了。所以这种权利是强制权。那大家其实可以很明显地发现，你让别人来参加培训，你能不能用强制权？当然是不行的，所以这种权力咱们直接 pass 了。



得到训练 | 提升职场软技能

第二个叫交易权。什么呢？就是你想让别人来参加培训，大家都知道，有好处别人会来对不对？就比如，今天你们为什么会来参加这场答疑直播？是因为强制吗？不是。那是因为交易吗？助教老师有给你们发红包说，来参加培训给你 500 块钱吗？没有，对不对？但是确实我们在做项目的过程中，如果你想要去推动一件事情的发展，你可以用钱。这个地方也不仅仅是钱，还包括平时可以调休等等。那么这个也是我们推动这件事情进展的一种方式。那这个大家后续可以想想，我们可以如何去构思我们的交易权？

第三个叫共识权。我相信大家今天来参加这场答疑直播，周末这么宝贵的时间，听我在絮叨。大部分可能不是交易权和强制权，是共识权。为什么？因为你觉得做这件事情是对我有帮助的，你是在为我好。

那现在我把三种权力简单讲一下，我们再来拆解这个案例，你看看哪款更适合你。我说一下我个人主观看法，我认为一和三都不太靠谱。为什么？因为大部分情况下，项目经理都是弱矩阵项目经理，你没有强制权。第三个共识权为什么不靠谱了？因为我自己就是做这一行的，大部分培训其实在我看来没有什么价值，培训课程也不是你讲对吧，可能讲得很垃圾。而且我有一个观察，就是周末培训的企业一般都不太地道，你想员工周一到周五都很累了，周末想休息一下对不对？所以我一般接到企业内训，周一到周五的，我觉得这家企业可能蛮良心的。所以你通过这个细节也可以看到这个企业的文化，所以我觉得一和三可能是受限的。

那么我的建议是什么呢？我可能给这位同学的三点建议。

1. 第一个，降低预期。指望人人都激情万丈地去参加一个周末的培训，这不现实。降低预期，你心里面可能会好受一点。



得到训练 | 提升职场软技能

2. 第二个，创造一些交易动机。比如跟领导去申请一些相应的小福利，比如你周末安排的培训，可不可以平时调休。当然了，这个回报一定要对口，对方要什么我给你什么，不能说你参加这个培训，我年底发挂历的时候，给你多发两个，这叫激励不对口，产生不了对方参加培训的动机。

3. 第三个就是可不可能去创造一些共识呢？就比如说，如果培训本身是有亮点的，而且都是大家需要密切关注的话题，或者这次来讲课的老师是特别厉害的。比如你们今天听说吴博老师来直播，大家都是吴博老师的粉丝，那么我们愿意来听。